

The Manager Review

Jurnal Ilmiah Manajemen

DJI Vs IHSG? Sebuah Analisis Dampak Terjadinya Krisis Global

Berto Usman

Deskripsi Pelaksanaan Delapan Prinsip Manajemen Mutu Dalam Penerapan ISO 9001:2008 Pada PT. Ottopaint Colours Indonesia Tangerang Selatan

*Karona Cahya Susena
Witman Rasyid
Sugeng Susetyo*

Persepsi, Sikap, dan Perilaku Pegawai Terhadap Pelaksanaan Program e-KTP Di Kantor Camat Kecamatan Selebar Kota Bengkulu (Study Deskriptif Kualitatif)

*Yogi Martha Kesuma
Fahrudin JS Pareke
Nasution*

Implementasi Sistem Informasi Manajemen Daerah (SIMDA) Versi 2.1 di Bappeda Kabupaten Kepahiang (*Studi Deskriptif Kualitatif*)

*Revan Hardiawan
Kamaludin
Nasution*

Kepuasan Kerja Karyawan Bank Bengkulu Cabang Utama

*Hery Susetyo
Witman Rasyid
Sugeng Susetyo*

Peran Motivasi Kerja Sebagai Variabel Pemediasi Dalam Pengaruh Insentif Dengan Prestasi Kerja

*Rika Andriani Putri
Fahrudin JS Pareke
Sularsih Anggarawati*

Studi Implementasi *Learning Performance Index* Pada Dinas Peternakan Dan Kesehatan Hewan Provinsi Bengkulu

*Yusdi Ilham Yuniardi
Handoko Hadiyanto
Trisna Murni*

Implementasi *Standard Operation Procedures* (SOP) Pelayanan Perkara

*Apriska Maghlianda
Witman Rasyid
Sugeng Susetyo*

Analisis Komparasi Kinerja Keuangan Antara Perbankan Syariah Dengan Perbankan Konvensional Yang Sebanding Di Indonesia Dengan Menggunakan Rasio Camels

*M. Zaenal Muttaqin
Kamaludin
Sri Adji Prabawa*



The Manager Review

Jurnal Ilmiah Manajemen

Penanggungjawab : Prof. Lizar Alfansi, SE., MBA., Ph.D.
Ketua Dewan Redaksi : Dr. Slamet Widodo, M.S.
Sekretaris Dewan Redaksi : Sugeng Susetyo, S.E., M.Si

Dewan Redaksi:

1. Prof. Dr. Firmansyah
2. Prof. Dr. Darwin Sitompul
3. Prof. Dr. Yasri
4. Dr. Ridwan Nurazi, SE., M.Sc., Ak.
5. Dr. Fahrudin Js Pareke, S.E., M.Si.
6. Dr. Effed Darta Hadi, S.E., M.B.A.
7. Dr. Willy Abdillah, S.E., M.Sc

Staf Pelaksana:

1. Berto Usman, S.E., M.Sc.
2. Karona Cahya Susena, S.E., M.M.

SEMUA TULISAN YANG ADA DALAM JURNAL PENELITIAN BUKAN MERUPAKAN CERMINAN SIKAP DAN ATAU PENDAPAT DEWAN REDAKSI. TANGGUNGJAWAB TERHADAP ISI DAN ATAU AKIBAT DARI TULISAN TERLETAH PADA PENULIS

Alamat Redaksi

**Program Pascasarjana Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi Universitas Bengkulu
Jl. W.R Supratman, Kandang Limun Bengkulu
Telp 0736-21170**

The Manager Review

Jurnal Ilmiah Manajemen



Volume 13, Nomor 1, Oktober 2012

DAFTAR ISI

- | | |
|---|---------|
| DJI Vs IHSG? Sebuah Analisis Dampak Terjadinya Krisis Global
<i>Berto Usman</i> | 1 - 14 |
| Deskripsi Pelaksanaan Delapan Prinsip Manajemen Mutu Dalam Penerapan ISO 9001:2008 Pada PT. Ottopaint Colours Indonesia Tangerang Selatan
<i>Karona Cahya Susena</i>
<i>Witnan Rasyid</i>
<i>Sugeng Susetyo</i> | 15 - 25 |
| Persepsi, Sikap, dan Perilaku Pegawai Terhadap Pelaksanaan Program e-KTP Di Kantor Camat Kecamatan Selebar Kota Bengkulu (Study Deskriptif Kualitatif)
<i>Yogi Martha Kesuma</i>
<i>Fahrudin JS Pareke</i>
<i>Nasution</i> | 26 - 37 |
| Implementasi Sistem Informasi Manajemen Daerah (SIMDA) Versi 2.1 di Bappeda Kabupaten Kepahiang (<i>Studi Deskriptif Kualitatif</i>)
<i>Revan Hardiawan</i>
<i>Kamaludin</i>
<i>Nasution</i> | 38 - 50 |
| Kepuasan Kerja Karyawan Bank Bengkulu Cabang Utama
<i>Hery Susetyo</i>
<i>Witnan Rasyid</i>
<i>Sugeng Susetyo</i> | 51 - 61 |
| Peran Motivasi Kerja Sebagai Variabel Pemediasi Dalam Pengaruh Insentif Dengan Prestasi Kerja
<i>Rika Andriani Putri</i>
<i>Fahrudin JS Pareke</i>
<i>Sularsih Anggarawati</i> | 62 - 74 |
| Studi Implementasi <i>Learning Performance Index</i> Pada Dinas Peternakan Dan Kesehatan Hewan Provinsi Bengkulu
<i>Yusdi Ilham Yuniardi</i>
<i>Handoko Hadiyanto</i>
<i>Trisna Murni</i> | 75 - 83 |

STUDI IMPLEMENTASI *LEARNING PERFORMANCE INDEX* PADA DINAS PETERNAKAN DAN KESEHATAN HEWAN PROVINSI BENGKULU

Yusdi Ilham Yuniardi

Handoko Hadiyanto dan Trisna Murni

Mahasiswa Program Pascasarjana Magister Manajemen

Fakultas Ekonomi Universitas Bengkulu

Jalan Raya Kandang Limun, Bengkulu 38371A

ABSTRACT

The objective of this research was to describe learning performance index at Department of Animal Husbandry and Animal Health at Bengkulu Province. This research used a descriptive analysis. The data in this research used primary data collected by questionnaire and interview. The number of samples were 68 respondents by cencus method. Interview conducted toward the leaders and staff at Department of Animal Husbandry and Animal Health at Bengkulu Province. Analysis performed using the value of learning performance index and the perceptions of leaders and staff through interviews. The result of this research shows that learning performance index consist of vision, infrastructure, culture, learning dynamics, and training investment at the strong level of performance. Department of Animal Husbandry and Animal Health Bengkulu Province is on its way to becoming a high-performing learning organization.

Keywords: Learning performance index, vision, infrastructure, culture, learning dynamics, and training investment

PENDAHULUAN

Saat ini semakin banyak organisasi yang berusaha untuk menemukan strategi-strategi baru dalam upaya meningkatkan pengembangan dan performa para pegawainya. Banyak di antara organisasi tersebut mulai memperkenalkan dan melaksanakan metode *Learning Performance Index* atau Indeks Kinerja Pembelajaran pada organisasinya. *Learning performance index* atau indeks kinerja pembelajaran adalah suatu diagnosis yang berdasarkan pada pekerja. *Learning performance index* merupakan alat survei yang memungkinkan suatu organisasi untuk diukur dengan obyektif tentang tingkat pembelajaran sebagai suatu organisasi pembelajaran (*learning organization*).

Learning Performance Index (LPI) yang merupakan alat untuk mengevaluasi kinerja organisasi terdiri dari 5 (lima) dimensi antara lain yaitu visi, manajemen pengetahuan dan infrastruktur, budaya, dinamika pembelajaran atau sistem, dan investasi pembelajaran. Visi adalah kejelasan dan keluasan visi suatu organisasi yang menjadikan belajar sebagai bagian dari permainan peranan penting dalam menciptakan dan menopang suatu organisasi pembelajaran. Manajemen pengetahuan dan infrastruktur yaitu organisasi pembelajaran mempunyai sistem dan struktur untuk menjamin bahwa pengetahuan yang penting sudah terkumpul, disusun, disimpan dan mudah mengaksesnya.

Selanjutnya, budaya yang mempengaruhi setiap aspek dari kinerja organisasi, termasuk belajar dalam organisasi. Dinamika pembelajaran atau sistem merupakan suatu sistem belajar dalam organisasi yang efektif memberi tantangan kepada pegawai untuk berpikir dan bertindak dengan suatu pendekatan yang komprehensif (dengan melihat akar masalah, pola dan keterkaitan antar masalah). Terakhir adalah investasi pembelajaran yaitu organisasi pembelajaran mendukung pembelajaran internal dengan menginvestasikan dalam pelatihan formal dan pembelajaran informal untuk pengembangan semua karyawan.

Berkaitan dengan dimensi visi, kenyataannya di Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Bengkulu selama ini, atasan beserta para pegawai masih kurang dalam berbagi visi bersama tentang pekerjaan apa yang mereka harus capai karena tidak dikomunikasikan secara rutin kepada staf dan visi sudah di tempel di dinding kantor. Jadi pegawai bisa membacanya sendiri. Selain itu, masih ada jenis pengetahuan yang dianggap penting bagi organisasi yang bisa menjadi pedoman bagi staf dalam bentuk juknis dan juklak walau tidak dijelaskan secara langsung oleh atasan. Hal ini karena pegawai bisa mencari tahu sendiri juklak dan juknis dalam arsip yang tersedia, dan dalam melaksanakan pekerjaan pegawai sebagai staf tidak banyak berinteraksi dengan atasan (Kabid).

Selanjutnya, dari dimensi manajemen pengetahuan dan infrastruktur, pada Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Bengkulu pelatihan pegawai diberikan kurang merata pada semua tingkatan/bidang dalam organisasi karena frekuensi jumlah pelatihan yang diikuti tiap pegawai tidak sama banyak. Pada dimensi budaya pegawai Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Bengkulu merasa kurang bebas menyelesaikan tantangan pekerjaan dengan cara mereka sendiri dalam organisasi karena setiap tugas dan pekerjaan sudah ada prosedur kerjanya berdasarkan dengan pedoman, juklak dan juknis.

Pada dimensi dinamika pembelajaran atau sistem, proses kerja baru secara keseluruhan dibagi dengan seluruh pegawai walau tidak secara serentak. Pembagian proses kerja baru dibagi secara berjenjang dari Kabid ke Kasi, kemudian dari Kasi ke staf sesuai dengan tupoksinya masing-masing. Pada dimensi investasi pelatihan, seluruh pegawai yang telah memenuhi syarat menerima pelatihan formal dan singkatnya masa pelatihan yaitu 2-3 hari. Padahal pada pelatihan-pelatihan tertentu memerlukan waktunya lebih dari 3 hari misalnya pelatihan petugas inseminator (IB), dan pelatihan petugas dalam mengoperasikan biogas/hasil limbah.

Bertitik tolak dari latar belakang di atas, penelitian ini bertujuan untuk mengukur implementasi *learning performance index* dari dimensi visi, infrastruktur, budaya, pembelajaran, dan pelatihan pada Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan di Provinsi Bengkulu. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk menyelidiki indeks kinerja pembelajaran organisasi secara keseluruhan pada Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan di Provinsi Bengkulu.

KAJIAN PUSTAKA

Kinerja Organisasi

Kinerja organisasi adalah sejumlah keluaran (*output*) berupa barang atau jasa yang dihasilkan dari kegiatan dari pelaksanaan tugas pokok dan fungsi. Wujud kinerja organisasi dapat berwujud meningkatnya jumlah pelanggan, barang persediaan dan investasi dan sebagainya. Kinerja organisasi adalah gabungan dari kinerja individu dengan kinerja kelompok organisasi (Mangkunegara, 2008:15). Byars dan Rue (2000) mendefinisikan kinerja organisasi sebagai tingkat pencapaian hasil atau "*degree of accomplishment*" atau dengan kata lain, kinerja merupakan tingkat pencapaian tujuan organisasi. Yuwono (2002:19) kinerja organisasi berhubungan dengan berbagai aktivitas dalam mata rantai (*value chain*) yang ada pada organisasi. Berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi sesungguhnya memberikan informasi mengenai prestasi pelaksanaan dari unit-unit organisasi, di mana organisasi memerlukan penyesuaian-penyesuaian atas seluruh aktivitas sesuai dengan tujuan organisasi.

Organisasi Pembelajaran (*Learning Organization*)

Organisasi belajar adalah organisasi dimana orang mengembangkan kapasitas mereka secara terus-menerus untuk menciptakan hasil yang mereka inginkan, dimana pola pikir yang luas dan baru dipelihara, dimana aspirasi kolektif dipoles, dimana orang-orang belajar tanpa henti untuk

semua hal secara bersama-sama (Senge, 2000:2). Selanjutnya menurut Marquardt (2002:2) organisasi pembelajaran adalah suatu organisasi yang belajar secara sungguh-sungguh dan bersama-sama, dan secara terus menerus mentransformasikan dirinya menjadi efektif dalam mengumpulkan, mengelola, dan menggunakan pengetahuan untuk kesuksesan organisasi. Organisasi memberdayakan manusia di dalam dan diluar organisasi untuk belajar dimana mereka bekerja. Teknologi dimanfaatkan organisasi untuk mengoptimalkan pembelajaran.

Kinerja Pembelajaran (*Learning Performance Index*)

Learning performance index atau indeks kinerja pembelajaran adalah suatu alat survey untuk mengukur kemampuan pembelajaran dalam suatu organisasi (Argyris, Senge, dan Garvin, 2012). *Learning performance index* atau indeks kinerja pembelajaran didasarkan pada dua dekade penelitian yang dilaksanakan oleh Konferensi Dewan di tataran pembelajaran dan pengembangan organisasi. Dari hasil beragam penelitian yang dilaksanakan oleh beberapa ahli dan para ahli lainnya, dan melalui serangkaian diskusi dengan para tokoh di lapangan, faktor penting atau landasan atau pilar konseptual telah diakui sebagai bagian penting bagi pembelajaran organisasi yang sudah sukses adalah:

Visi (Visi)

Landasan dan keluasan visi suatu organisasi yang menjadikan belajar sebagai bagian dari organisasi memainkan peranan penting dalam menciptakan dan menopang suatu organisasi pembelajaran (*learning organization*). Dalam organisasi pembelajaran, para pemimpin mengkomunikasikan sebuah visi yang jelas terhadap arah strategis organisasi, tujuan bisnis serta memastikan bahwa belajar adalah bagian dari visi organisasi. Pimpinan juga menjelaskan jenis pengetahuan yang paling penting bagi organisasi.

Knowledge Management and Infrastructure (Manajemen Pengetahuan dan Infrastruktur).

Organisasi pembelajaran adalah sebuah organisasi yang ahli pada pembelajaran tidak hanya pada organisasi itu sendiri tetapi juga dari organisasi lain (pesaing, pelanggan dan para ahli). Organisasi pembelajaran mempunyai sistem dan struktur untuk menjamin bahwa pengetahuan-pengetahuan yang penting sudah dikumpulkan, disusun, disimpan dan dibuat mudah bagi yang ingin mendapatkannya.

Culture (Budaya)

Budaya organisasi mempengaruhi setiap aspek dari kinerja organisasi, termasuk belajar dalam organisasi. Pada organisasi pembelajaran, budaya mendukung pengambilan resiko dan melakukan eksperimen, serta mendorong pegawai untuk menantang status quo. Pegawai merasa bebas berbagi kegagalan dan keberhasilan, serta dalam semangat melakukan pengembangan dan inovasi secara berkelanjutan.

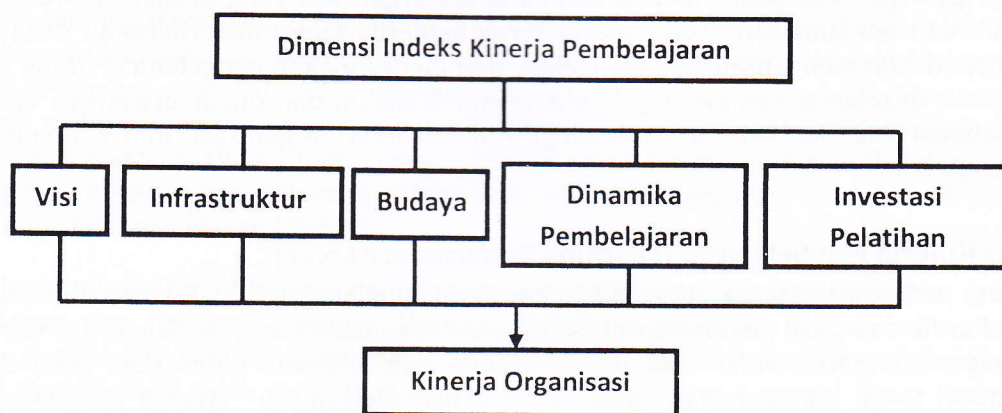
Learning Dynamics or Systems (Dinamika Pembelajaran atau Sistem)

Suatu sistem belajar dalam organisasi yang efektif memberi tantangan kepada pegawai untuk berpikir dan bertindak dengan suatu pendekatan yang komprehensif dengan melihat akar masalah, pola dan keterkaitan antar masalah dalam mengatasi masalah dan juga dalam membuat keputusan. Dalam organisasi pembelajaran, pengambilan keputusan biasanya dilakukan dan para pegawai biasanya diikutsertakan dalam memberikan insiatif.

Training Investment (Investasi Pelatihan)

Organisasi pembelajaran mendukung pembelajaran internal dengan menginvestasikan dalam pelatihan formal dan pembelajaran informal untuk pengembangan semua pegawai. Pelatihan pegawai sangat diprioritaskan dan sangat didukung dengan cara-cara yang nyata oleh organisasi.

Kerangka Analisis



Gambar 2.1 Kerangka Analisis

Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif (*descriptive research*) untuk memperoleh gambaran persepsi responden sesuai dengan variabel yang diteliti yaitu implementasi indeks kinerja pembelajaran pegawai Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Bengkulu. fakta-fakta sifat, serta hubungan antara fenomena yang diselidiki. Metode penelitian deskriptif adalah metode yang digunakan untuk mendapatkan gambaran keseluruhan obyek penelitian secara akurat. Pelaksanaan metode penelitian deskriptif tidak terbatas hanya sampai pada pengumpulan dan penyusunan data, tetapi meliputi analisis dan interpretasi tentang arti data tersebut. Selain itu, semua data yang dikumpulkan berkemungkinan menjadi kunci terhadap apa yang diteliti (Moleong, 2000).

Instrumen

Alat untuk mengumpulkan data adalah daftar pertanyaan, yang sering disebutkan secara umum yaitu kuesioner. Pertanyaan-pertanyaan yang terdapat dalam kuesioner, atau daftar pertanyaan tersebut cukup terperinci dan lengkap. Visi terdapat 6 item pernyataan, manajemen pengetahuan dan infrastruktur terdapat 9 item pernyataan, budaya terdapat 9 item pernyataan, dinamika pembelajaran atau sistem terdapat 9 item pernyataan, investasi pelatihan terdapat 7 item pernyataan. Kuesioner menggunakan skala Likert dimulai dari angka 1 sangat tidak setuju sampai angka 4 sangat tidak setuju. Selanjutnya, analisis diukur dengan menggunakan indeks kinerja pembelajaran berdasarkan skor Argyris, Senge, dan Garvin yang dikembangkan oleh Canada Conference Board.

Analisis Data

Metode analisis deskriptif yaitu metode analisis berupa uraian-uraian yang menggunakan perhitungan statistik nonparametrik yang menggunakan tabel-tabel. Metode analisis deskriptif ini akan menganalisis distribusi frekuensi. Metode analisis lainnya yang digunakan dalam penelitian adalah analisis deskriptif kualitatif menggunakan statistik deskriptif *content analysis* (analisis isi).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil tanggapan responden dari dimensi visi dapat diketahui kinerja organisasi Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Bengkulu berada pada tingkat kuat. Hal ini menunjukkan bahwa atasan sudah baik, tetapi atasan beserta para pegawai lainnya masih

kurang dalam berbagi visi bersama tentang pekerjaan apa yang mereka harus capai karena tidak dikomunikasikan secara rutin kepada staf. Hasil wawancara dengan pegawai menambahkan bahwa jenis pengetahuan yang dianggap penting bagi organisasi juga dikomunikasikan dengan pegawai sebagai staf, agar berbagai pengetahuan penting itu bisa menjadi pedoman bagi staf dalam bentuk juknis, juklak walau tidak dijelaskan secara langsung oleh atasan.

Hasil tanggapan responden dari dimensi manajemen pengetahuan dan infrastruktur dapat diketahui bahwa kinerja organisasi Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Bengkulu berada pada kinerja organisasi tingkat kuat. Tetapi pelatihan pegawai diberikan masih kurang merata karena frekuensi jumlah pelatihan yang diikuti tiap pegawai tidak sama banyak. Hasil wawancara dengan Kabid dan pegawai menambahkan bahwa pada Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Bengkulu belum ada struktur dan sistem khusus untuk pengarsipan. Hal ini karena terkendala keterbatasan sarana dan SDM yang belum memungkinkan dibuatnya sistem.

Hasil tanggapan responden dan dari dimensi budaya dapat diketahui bahwa kinerja organisasi Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Bengkulu berada pada kinerja organisasi tingkat kuat. Tetapi pegawai merasa kurang bebas menyelesaikan tantangan pekerjaan dengan cara mereka sendiri. Hasil wawancara mendukung hasil tanggapan responden pada kuesioner, Kabid masih kurang setuju jika pegawai diberi kebebasan menyelesaikan tantangan pekerjaan dengan cara pegawai itu sendiri karena dalam organisasi Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Bengkulu karena ada prosedur kerja yang berlaku.

Hasil tanggapan responden dari dari dimensi dinamika pembelajaran atau sistem dapat diketahui bahwa kinerja organisasi Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Bengkulu berada pada kinerja organisasi tingkat kuat. Tetapi pembagian proses kerja baru dibagi secara berjenjang dari Kabid ke Kasi, kemudian dari Kasi ke staf sesuai dengan tupoksinya masing-masing. Hasil wawancara mendukung hasil tanggapan responden pada kuesioner, proses kerja baru misalnya peraturan kerja baru, pasti akan segera dibagikan ke pegawai untuk dipatuhi dan dilaksanakan sesuai dengan tupoksinya masing-masing misalnya aturan kepegawaian baru bagi Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi untuk melaksanakan pekerjaan sesuai jabatan fungsionalnya, akan segera dibagikan ke seluruh pegawai.

Hasil tanggapan responden terhadap dimensi investasi pelatihan dapat diketahui bahwa kinerja organisasi Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Bengkulu berada pada kinerja organisasi tingkat kuat. Persen dari seluruh pegawai yang telah memenuhi syarat menerima pelatihan formal sebanyak 50%-78%. Ini menunjukkan bahwa belum 100% keseluruhan pegawai yang memenuhi syarat menerima pelatihan formal, karena baru sebagian pegawai yang telah mengikuti pelatihan formal.

Berdasarkan tanggapan responden terhadap variabel *learning performance index* berdasarkan persepsi pegawai berada pada level 3 (tiga) yaitu kinerja organisasi pada tingkat kuat, dilihat merata skor jawaban responden secara keseluruhan sebesar 122,24 (Skor 120-143 ada pada level 3 = kinerja tingkat kuat). Hal ini menunjukkan bahwa Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Bengkulu ini berada dalam proses untuk menjadi sebuah organisasi pembelajaran berkinerja tinggi. Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Bengkulu merupakan sebuah organisasi yang secara baik berjalan untuk memahami bagaimana cara membuat, memperoleh, dan mentransfer pengetahuan, serta memodifikasi perilaku untuk mencerminkan pengetahuan dan wawasan baru kepada seluruh pegawai melalui visi, infrastruktur, budaya, dinamika pembelajaran, dan investasi pelatihan.

IMPLIKASI STRATEGIS

A. Dimensi Visi

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan pada Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Bengkulu tentang *learning performance index* secara keseluruhan menunjukkan bahwa kinerja organisasi Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Bengkulu berada pada level kinerja organisasi pada tingkat kuat. Tetapi dari hasil penelitian juga masih terdapat hal yang kurang optimal. Pada dimensi visi, atasan beserta para pegawai lainnya masih kurang dalam berbagi visi bersama tentang pekerjaan apa yang mereka harus capai karena tidak dikomunikasikan secara rutin kepada staf. Selain itu, masih ada jenis pengetahuan yang dianggap penting bagi organisasi tidak dijelaskan secara langsung oleh atasan. Usaha yang dapat dilakukan oleh Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Bengkulu melalui Kabid sebagai atasan perlu secara rutin atau berkala berbagi visi bersama tentang pekerjaan apa yang mereka harus capai melalui rapat internal baik secara formal maupun informal di masing-masing bidang. Selanjutnya, Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Bengkulu melalui Kabid perlu menjelaskan secara langsung jenis pengetahuan yang dianggap penting bagi organisasi, agar pegawai lebih memahami dan mampu menguasai jenis pengetahuan yang dianggap penting bagi organisasi.

B. Dimensi Manajemen Pengetahuan dan Infrastruktur

Pada dimensi manajemen pengetahuan dan infrastruktur, juga masih terdapat hal yang kurang optimal, yaitu pelatihan pegawai diberikan kurang merata pada semua tingkatan/bidang dalam organisasi karena frekuensi jumlah pelatihan yang diikuti tiap pegawai tidak sama banyak. Usaha yang dapat dilakukan oleh Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Bengkulu adalah memberikan pelatihan secara merata pada semua tingkatan/bidang dalam organisasi dalam hal frekuensi pelatihan kepada setiap pegawai, sehingga setiap pegawai memiliki kesempatan yang sama untuk mengikuti pelatihan.

Berikutnya, masih pada dimensi manajemen pengetahuan dan infrastruktur, belum ada struktur dan sistem khusus dalam bidang pengarsipan. Hal ini karena terkendala keterbatasan sarana dan SDM yang belum memungkinkan dibuatnya sistem khusus database di komputer khusus juga, yang menampung semua pengetahuan. Usaha yang dapat dilakukan oleh Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Bengkulu adalah perlu membuat usulan ke pusat sehingga nanti akan dilengkapi dan dibuatkan struktur dan sistem khusus dan menggunakan database di komputer khusus juga, yang menampung semua pengetahuan penting.

C. Dimensi Budaya

Selanjutnya, dari dimensi budaya yang dianggap kurang optimal adalah pegawai merasa kurang bebas menyelesaikan tantangan pekerjaan dengan cara mereka sendiri dalam organisasi karena setiap tugas dan pekerjaan sudah ada prosedur kerjanya berdasarkan dengan pedoman, juklak dan juknis. Usaha yang dapat dilakukan oleh Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Bengkulu melalui Kabid memberikan kebebasan kepada pegawai hanya dalam teknik pengerjaan penyelesaian pekerjaan dengan cara pegawai itu sendiri agar pekerjaan cepat selesai misalnya membawa pulang pekerjaan untuk dikerjakan di rumah, tetapi harus tetap mematuhi prosedur kerja.

D. Dimensi Dinamika Pembelajaran atau Sistem

Berdasarkan hasil penelitian, dari dimensi dinamika pembelajaran atau sistem, yang dianggap kurang optimal adalah proses kerja baru secara keseluruhan dibagi dengan seluruh pegawai walau tidak secara serentak. Pembagian proses kerja baru dibagi secara berjenjang dari Kabid ke Kasi, kemudian dari Kasi ke staf sesuai dengan tupoksinya masing-masing. Usaha yang dapat

dilakukan oleh Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Bengkulu membagikan secara serentak proses kerja baru secara keseluruhan dibagi dengan semua pegawai.

Selain itu, atasan dalam memberikan bimbingan dan pengajaran kepada staf tidak secara rutin. Hal ini berdampak yaitu pegawai mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan atau tugas, khususnya pekerjaan atau tugas yang baru dilakukan. Dengan demikian akan mempengaruhi kinerja organisasi, secara langsung atau tidak langsung memperlambat penyelesaian pekerjaan organisasi. Usaha yang dapat dilakukan oleh Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Bengkulu melalui Kabid perlu secara berkala memberikan bimbingan kepada staf terutama jika staf tidak bisa menyelesaikan masalah yang timbul dari pekerjaan dan membutuhkan bantuan dari atasan.

E. Dimensi Investasi Pelatihan

Pada dimensi investasi pelatihan yang dianggap kurang optimal adalah persentase dari seluruh pegawai yang telah memenuhi syarat menerima pelatihan formal sebanyak 50%-78%. Ini menunjukkan bahwa belum 100% dari seluruh pegawai yang memenuhi syarat menerima pelatihan formal. Rendahnya pernyataan ini karena baru sebagian pegawai yang telah mengikuti pelatihan formal. Selain itu, singkatnya masa pelatihan yaitu 2-3 hari. Usaha yang dapat dilakukan oleh Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Bengkulu adalah memberikan pelatihan formal kepada seluruh pegawai sesuai dengan kebutuhan dinas dan tupoksi pegawai. Selain itu, untuk masa pelatihan tertentu perlu diperpanjang waktunya lebih dari 3 hari.

KESIMPULAN

1. Secara keseluruhan *learning performance index* pada Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Bengkulu berada pada level kinerja organisasi tingkat kuat. Hal ini menunjukkan bahwa Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Bengkulu ini berada dalam proses untuk menjadi sebuah organisasi pembelajaran berkinerja tinggi.
2. Pada dimensi visi, kinerja organisasi Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Bengkulu berada pada kinerja organisasi tingkat kuat. Atasan sudah baik, dan sudah secara jelas mengkomunikasikan arah, tujuan organisasi, jenis, dan tingkat pengetahuan yang paling penting bagi organisasi. Atasan juga mendukung proses pembelajaran, membangun suatu keselarasan visi, dan berbagi visi bersama dengan para pegawai lainnya.
3. Pada dimensi manajemen pengetahuan dan infrastruktur, kinerja organisasi Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Bengkulu berada pada tingkat kuat. Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Bengkulu sudah baik dalam mendukung peningkatan pengetahuan, mengakui dan menghargai berbagi pengetahuan, pengetahuan penting secara resmi diperoleh dan disimpan serta mudah diakses, kesempatan mengerjakan tugas yang menantang dan melaksanakan tugas kerja baru. Selanjutnya, mengembangkan strategi baru untuk proses pembelajaran, mendorong untuk memperbaharui, dan meningkatkan pengetahuan serta pendidikan, serta pelatihan pegawai diberikan secara merata.
4. Pada budaya, kinerja organisasi Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Bengkulu berada pada organisasi tingkat kuat. Pada Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Bengkulu pegawai merasa bebas menyelesaikan tantangan pekerjaan dengan cara mereka sendiri, berbagi pengetahuan, kegagalan dan keberhasilan kerja, menyediakan kesempatan belajar dalam rangka membentuk pegawai terampil, dan mendorong pengambilan resiko. Selain itu, mendorong para pegawai untuk memandang masalah dalam setiap pekerjaan mereka adalah sebagai kesempatan untuk belajar, kegagalan-kegagalan didiskusikan, atasan dalam organisasi selalu aktif mendukung perubahan, dan melibatkan para pegawai dalam menentukan keputusan-keputusan penting dalam organisasi.

5. Pada dimensi dinamika pembelajaran atau sistem, kinerja organisasi Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Bengkulu berada pada kinerja organisasi tingkat kuat. Pada Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Bengkulu pegawai sudah diatih dan diarahkan, pegawai/tim belajar dari keberhasilan/kegagalan, memantau tren di luar dengan menghadiri konferensi (seminar, pelatihan) dan aktif mencari masukan dari pihak lain. Atasan mendukung serta berperan sebagai pelatih, mentor, dan fasilitator pembelajaran. Selanjutnya, mudah untuk membentuk kelompok informal untuk memecahkan masalah, memberikan kesempatan bagi pegawai untuk belajar dengan melakukan pekerjaan. Proses kerja baru secara keseluruhan dibagi dengan seluruh pegawai.
6. Pada dimensi investasi pelatihan, kinerja organisasi Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Bengkulu berada pada kinerja organisasi tingkat kuat. Pada Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Bengkulu sudah memiliki kebijakan tentang pelatihan, telah berinvestasi dalam pelatihan pegawai dan mengartikulasikan banyaknya jam pelatihan dan hari yang dialokasikan per pegawai. Berikutnya, menawarkan peluang pelatihan atau mentoring dan memungkinkan para pegawai untuk menghadiri konferensi, seminar, workshop dan lain-lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Argyris, Senge, dan Garvin. 2012. *Learning Performance Index*. The Conference Board. Canada
- Arikunto, Suharsimi. 2001. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. PT. Rineka Cipta. Jakarta.
- Armstrong dan Baron. 1998. *Organizations: Structure and Process*, Englewood Cliffs-New Jersey, Prentice-Hall.
- As'ad, Mochammad. 2003. *Psikologi Industri: Seri Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. Liberty.
- Bastian. 2001. *Akuntansi Sektor Publik di Indonesia*. Yogyakarta. BPFE.
- Byars dan Rue. 2000. *Perilaku Organisasi*. Edisi Lengkap Bahasa Indonesia Jakarta. PT. Indeks, Kelompok Gramedia.
- Cooper dan Schindler. 2001. *Metode Penelitian Survei*. Edisi Bahasa Indonesia. Rineka Cipta. Jakarta.
- Dale, Ulrich. 2003. *Human Resource Champions*. Harvard Business Review. USA Garvin. 1993. *Building a Learning Organization*", Harvard Business Review, Vol.71, No.4, pp.78-91.
- Gibson, James L. 2004. *Organization Behaviour Struktur Process*. Singapore. McGraw Hill.
- Handoko T. Hani dan Sukanto. 2001. *Organisasi Perusahaan, Teori, Struktur dan Perilaku*. Edisi 2 Yogyakarta. BPFE UGM.
- Haryanti. 2006. "Analisis Faktor-Faktor yang Menjadi Prediktor Organisasi Pembelajaran Untuk Meningkatkan Kinerja (Studi Kasus pada PT. Gramedia Pustaka Utama Jakarta)". Tesis UNIP. Tidak Dipublikasikan.
- Hasibuan, M. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. PT Bumi Aksara. <http://www.learning performance index.conference board/24/08/2012>
- Lembaga Administrasi Negara RI. 2002. *Buku Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*.
- Mangkunegara. 2008. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung. PT. Repika Aditama.
- Maholtra. 2003. *Research Bussiness*. New Jersey. Prentice Hall.

- Marquardt, M.J. 2002. *Building The Learning Organization*. New York. Mc GrawHill.
- Maleong. 2000. *Metode Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Mazir. 2007. *Metodelogi Penelitian Bisnis*. Jakarta. PT Rineka Cipta.
- Parnomo. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. PT. Rineka Cipta.
- Ranupandojo dan Husnan. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. CV. Haji Masagung.
- Rivai. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, dari Teori ke Praktek*. Jakarta. Mirai Persada Divisi Buku Pilihan PT Grafindo.
- Sastrohadiwiryo. 2005. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta. Bumi Aksara.
- Schuller, dan Jackson. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia Produktif*. Jakarta. Gema Insani Press.
- Sekaran, Uma. 2003. *Research Method For Business*. USA. John Willey and Sons Inc.
- Senge, Peter M. 2000. *The Fifth Discipline: The Art and Practice of The Learning Organization*. New York. Doubleday.
- Sufwatul. 2010. "Analisis Pengaruh Indeks Kinerja Dosen Terhadap Prestasi Nilai Mata Kuliah Menggunakan Fuzzy Qualification Theory". *Jurnal Informatika*, Vol. 4 No. 1 Januari 2010, Pp 395-407.
- Simulyo. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Salemba Empat.
- Sugiyono. 2003. *Statistik Untuk Penelitian Ekonomi*. Jakarta. Ganessa Insani Press.
- Surya. 2007. *Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta PT Gramedia.
- Surwono. 2002. *Petunjuk Praktis Penyusunan Balanced Scorecard Menuju Organisasi Yang Berfokus pada Strategi*. Jakarta. PT.Gramedia Pustaka Utama.